

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอในเขตรับผิดชอบของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 3 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา

- 1) ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจ
- 2) ระดับความพึงพอใจ
- 3) ระดับปัญหาในการปฏิบัติงาน
- 4) ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอในเขตรับผิดชอบของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 3 เพื่อเป็นข้อมูลในการแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอในเขตรับผิดชอบของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 3 จำนวน 7 จังหวัด ได้แก่ ร้อยเอ็ด กาฬสินธุ์ ยโสธร มุกดาหาร นครพนม อำนาจเจริญ และอุบลราชธานี รวมทั้งสิ้น จำนวน 609 คน ประกอบด้วย พัฒนาการอำเภอ จำนวน 98 คน และพัฒนากร จำนวน 511 คน

กลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 241 คน มีผู้ส่งแบบสอบถามคืน จำนวน 232 คน คิดเป็นร้อยละ 96.27 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด แบ่งออกเป็น 5 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป จำนวน 7 ข้อ ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยในการปฏิบัติงานฯ จำนวน 58 ข้อ ตอนที่ 3 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานฯ จำนวน 18 ข้อ ตอนที่ 4 ปัญหาในการปฏิบัติงานฯ จำนวน 19 ข้อ ตอนที่ 5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปฏิบัติงานฯ เป็นคำถามปลายเปิด เนื้อหาจากแบบสอบถาม ครอบคลุมตัวแปรอิสระ 15 ตัวแปร และตัวแปรตาม 1 ตัวแปร

## การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป (SPSS for Windows) คำนวณหาค่า ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเชิงเส้นตรง (Multiple Linear Regression Analysis)

## สรุปผลการวิจัย

**1. คุณลักษณะทั่วไป** ของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอในเขตรับผิดชอบของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 3 ที่ตอบแบบสอบถามในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ พบว่า ส่วนใหญ่เป็น เพศชาย อายุระหว่าง 31-40 ปี สถานภาพ สมรสแล้วและอยู่ร่วมกัน ตำแหน่งเป็นพัฒนากร เงินเดือนอยู่ระหว่าง 12,001 – 18,000 บาท อายุราชการอยู่ระหว่าง 11-20 ปี ระดับการศึกษา จบปริญญาตรี

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

Rajabhat Mahasarakham University

### 2. ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์

**วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 :** เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอในเขตรับผิดชอบของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 3

**สมมติฐานการวิจัย :** ปัจจัยที่น่าจะมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอในเขตรับผิดชอบของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 3 มี 15 ด้าน คือ ตำแหน่ง อายุราชการ ระดับการศึกษา เงินเดือนและสวัสดิการ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ การได้รับการยอมรับนับถือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การปกครองบังคับบัญชา ความเสมอภาค ความสำเร็จในการทำงาน นโยบายและการบริหารงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน และความมั่นคงในงาน

**ผลการวิจัย** พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอในเขตรับผิดชอบของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 5 ปัจจัย เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความเสมอภาค และ

ด้านความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน

ตัวแปรอิสระทั้งหมด 15 ตัวแปร สามารถร่วมกันอธิบายการผันแปรในตัวแปรตาม ได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถอธิบายการผันแปรได้ร้อยละ 52.0

ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนเขตที่ 3 อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และไม่สอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ มีจำนวน 10 ปัจจัย คือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ตำแหน่ง ความสำเร็จในการทำงาน การศึกษา ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ การได้รับการยอมรับนับถือ การปกครองบังคับบัญชา อายราชการ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

**วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 :** เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอในเขตรับผิดชอบของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 3

**สมมติฐานการวิจัย :** ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอในเขตรับผิดชอบของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 3 อยู่ในระดับปานกลาง

**ผลการวิจัย พบว่า** ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอในเขตรับผิดชอบของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 3 อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ เมื่อเรียงลำดับความพึงพอใจจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ได้ดังนี้

ความพึงพอใจระดับมาก ได้แก่ ด้านเพื่อนร่วมงานหรือทีมงาน ด้านประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย ด้านผลสำเร็จในการทำงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านตำแหน่งหน้าที่ หรือฐานะทางสังคม ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านสภาพพื้นที่ปฏิบัติงาน (เช่น ถนน ภูมิศาสตร์)

ความพึงพอใจระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับงาน ด้านการติดต่อสื่อสารในหน่วยงาน (สพอ.กับ สพจ.) ด้านสภาพแวดล้อมในสำนักงาน (สพอ.) ด้านนโยบายและการบริหารงาน (อำเภอ/จังหวัด/ส่วนกลาง) ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านการได้รับการฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ด้านขนาดของหน่วยงาน (สพอ.) ด้านความห่างไกลของบ้านกับที่ทำงาน ด้านโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการที่ได้รับ

**วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 :** เพื่อศึกษาปัญหาในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอในเขตรับผิดชอบของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 3

**สมมติฐานการวิจัย :** ปัญหาในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอในเขตรับผิดชอบของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 3 อยู่ในระดับปานกลาง

**ผลการวิจัย พบว่า** ปัญหาในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอในเขตรับผิดชอบของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 3 อยู่ในระดับน้อย ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ เมื่อเรียงลำดับปัญหาจากมากที่สุด ไปหาน้อยที่สุด ได้ดังนี้

ปัญหาระดับมาก ได้แก่ หนี้สินของเจ้าหน้าที่

ปัญหาระดับปานกลาง ได้แก่ ปริมาณงานกับจำนวนเจ้าหน้าที่ไม่เหมาะสม การพิจารณาความดี ความชอบไม่เหมาะสม การแต่งตั้งโยกย้ายไม่เหมาะสม วัสดุครุภัณฑ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในสำนักงาน

ปัญหาระดับน้อย ได้แก่ ความห่างไกลจากบ้านกับที่ทำงาน การวางแผนและเป้าหมายในการทำงาน การติดต่อสื่อสารระหว่าง สพอ.กับ สพจ. สำนักงานคับแคบไม่เป็นสัดส่วน สภาพพื้นที่ในการปฏิบัติงานและการคมนาคม ทำงานล่าช้าไม่ทันตามกำหนด ความร่วมมือของหน่วยงานข้างเคียง (รวมทั้งท้องถิ่น) ความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน ความร่วมมือของผู้นำ/ประชาชนในการปฏิบัติงาน ความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบและเสียสละในการทำงาน ความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงาน การบริหารการจัดการไม่โปร่งใส ไม่ยุติธรรม มีความขัดแย้งกับผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน

**วัตถุประสงค์ข้อที่ 4 :** เพื่อศึกษาความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอในเขตรับผิดชอบของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 3

**ผลการวิจัย พบว่า** เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอในเขตรับผิดชอบของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 3 มีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ดังนี้

#### 1. ด้านขวัญกำลังใจ

เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอ เป็นแนวหน้าในพื้นที่ การทำงานต้องอาศัยความอดทนและเสียสละ และใช้ความสามารถเฉพาะตัวทั้งศาสตร์และศิลป์ในการทำงาน โดยมีประชาชนในหมู่บ้าน/ตำบล เป็นเป้าหมาย ดังนั้น ควรให้ความสำคัญกับเจ้าหน้าที่ระดับอำเภอเป็นลำดับแรก

โดยสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ให้ความรัก ความอบอุ่น โดยเฉพาะระดับจังหวัดต้องยึดถือว่า อำเภอเป็นเป้าหมายหรือเป็นลูกค้ำของจังหวัด ตามหลักการตลาดที่ว่า ลูกค้ำคือหัวใจสำคัญ การสร้างแรงจูงใจที่สำคัญ ได้แก่ จัดเบี่ยเลี้ยงให้เหมาะสมและเพียงพอกับภาวะค่าครองชีพที่มีต้นทุนน้ำมันเป็นปัจจัยสำคัญ การสนับสนุนงบประมาณค่าวัสดุ ครุภัณฑ์ให้เพียงพอกับปริมาณงานที่มากขึ้น รวมทั้งการบริหารงบประมาณของจังหวัดอย่างโปร่งใส และการมีส่วนร่วมด้านความคิดเห็นของอำเภอ

เจ้าหน้าที่ที่มีปัญหาหนี้สินมาก ปัญหาครอบครัว ซึ่งมีผลกระทบต่อการทำงาน ดังนั้น ควรสร้างวัฒนธรรมในองค์กร ให้ทุกคนประหยัดการใช้จ่าย ลดการขอเบิกการเงิน มาจัดงานส่วนรวมที่ไม่จำเป็น และให้เจ้าหน้าที่ทุกคนของจังหวัดนั้นๆ ออมเงินสัจจะรายเดือนตามศักยภาพและความสมัครใจของแต่ละคน สหกรณ์ออมทรัพย์กรมการพัฒนาชุมชน ควรให้ออกาสักเงินได้มากขึ้น และส่งชำระได้นานขึ้น การสร้างบรรยากาศในการทำงาน โดยส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ได้พักผ่อน และท่องเที่ยวในรอบ 6 เดือนหรือ 1 ปี และการสื่อความหมายต่อกันด้วยภาษาที่สุภาพ นุ่มนวล เพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน สถานที่ทำงานห่างไกลครอบครัว ควรโยกย้ายให้เหมาะสมยิ่งขึ้น การพิจารณาความดี ความชอบ ไม่โปร่งใส เห็นแก่ตนเองและพวกพ้อง และมีอคติส่วนตัว ดังนั้น ควรสร้างกฎระเบียบใหม่ ควรพิจารณาผลงานเป็นทีม มากกว่าตัวบุคคล พิจารณาผลงานโดยรวม ไม่ใช่ตัดสินที่การประกวดกิจกรรมแต่เพียงอย่างเดียว และจังหวัดควรเชื่อถือผลการประเมินและคำรับรองของนายอำเภอ ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาเบื้องต้นที่อยู่ใกล้ชิดเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนมากกว่าพัฒนาการจังหวัด

## 2. ด้านอัตรากำลังเจ้าหน้าที่

เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอมีไม่เพียงพอ เมื่อเทียบกับพื้นที่ปฏิบัติงาน และปริมาณงาน ทำให้เกิดการท้งานเร่งรีบ ส่งรายงานไม่ได้ตามกำหนด และผลงานขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเครียด และเบื่อน่ายต่อการท้งาน ดังนั้น ควรจะปรับเกลี่ยอัตรากำลังระดับบนลงพื้นที่อำเภอให้มากขึ้น และปรับเกลี่ยระดับล่างด้วยกัน ให้เสมอภาคกัน ควรมีเจ้าหน้าที่ธุรการประจำสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอ เพื่อแบ่งเบาภาระงานธุรการของพัฒนาการ เพื่อให้พัฒนากรมีเวลาไปปฏิบัติงานในพื้นที่หมู่บ้านตำบลมากขึ้น ควรสับเปลี่ยนพัฒนากร ไปทำหน้าที่นักวิชาการ และให้นักวิชาการที่ทำงานมานานแล้ว ลงมาเป็นพัฒนากร เพื่อสร้างประสบการณ์และการเรียนรู้งาน

### 3. ด้านภารกิจของกรมการพัฒนาชุมชน

กรมการพัฒนาชุมชน มีภารกิจมากเกินกำลังความสามารถและปริมาณของเจ้าหน้าที่ระดับอำเภอ ภารกิจบางอย่างซ้ำซ้อนกับหน่วยงานอื่น ภารกิจบางอย่างเป็นงานฝักจากหน่วยงานอื่นที่จำเป็นต้องทำ เพราะนายอำเภอมอบหมายให้ งานที่เป็นภารกิจหลักไม่ค่อยเป็นรูปธรรมชัดเจน หรือเป็นงานที่ปฏิบัติยาก เห็นผลได้ค่อนข้างยาก ดังนั้น กรมการพัฒนาชุมชน ควรลดกรอบภารกิจ ลดความซ้ำซ้อนของงาน สร้างงานที่เป็นรูปธรรมเด่นชัด โดยเจ้าหน้าที่ทุกระดับ สามารถอธิบายภารกิจ หน้าที่ของกรมการพัฒนาชุมชน ได้อย่างชัดเจน และคนทั่วไปเข้าใจได้ง่าย

### 4. ด้านจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อหน้าที่

เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอ ขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน ขาดความคิดริเริ่ม รอคอยตามคำสั่ง ไม่อุทิศเวลาให้กับราชการเท่าที่ควร ขาดความรับผิดชอบในการทำงาน เบียดบังเวลาราชการ พัฒนาการที่มีอายุมาก ยังคิดระบบเก่าๆ ไม่ค่อยเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน คนเหล่านี้สร้างภาระให้กับคนที่ตั้งใจทำงาน และต้องแบกภาระภาพรวมที่ดีของหน่วยงานไว้ บางครั้งคนดีเกิดความท้อแท้ เบื่อหน่าย ดังนั้น ควรมีการฝึกอบรมสัมมนาเจ้าหน้าที่ให้เกิดความสำนึกรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีการติดตามประเมินผลและนิเทศงานอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ หรือส่งเสริมให้ลาออกจากราชการ (Early retire) และควรพัฒนาความคิด สร้างอุดมการณ์ในการปฏิบัติงานในหมู่บ้าน

### 5. ด้านความรู้ในนโยบายและการปฏิบัติงาน

เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอ มีความรู้เกี่ยวกับนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ชาติ จังหวัด กลุ่มจังหวัด อำเภอ และตำบล ค่อนข้างน้อย และความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานพัฒนาชุมชนค่อนข้างน้อย เช่น ความรู้ด้านการวิจัย-การประเมินผล ความรู้ด้านการบริหารการตลาด เพื่อส่งเสริมงาน OTOP ความรู้ด้านการบัญชี เพื่อส่งเสริมงานกองทุนหมู่บ้าน และความรู้ด้านวิทยากร กระบวนการ (เทคนิคต่างๆ) เป็นต้น ดังนั้น ควรจัดหลักสูตรฝึกอบรมเจ้าหน้าที่แต่ละด้าน ให้ครอบคลุมทุกคนอย่างสม่ำเสมอ ทุกปี โดยเน้นวิทยากรภายนอกจากหน่วยงานอื่นที่มีความชำนาญ และใช้หลักสูตรที่เข้าใจได้ง่าย และแต่ละจังหวัดควรฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนทุก 3-4 เดือน เพื่อทบทวนและเพิ่มพูนความรู้ทักษะในการปฏิบัติงาน

## 6. ด้านความรู้ความสามารถและทักษะด้านคอมพิวเตอร์

เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอ ยังมีความรู้ความสามารถและทักษะด้านคอมพิวเตอร์น้อย ทำให้การปฏิบัติงานล่าช้า และเป็นภาระหนักสำหรับผู้ที่มีความรู้ทักษะด้านนี้ดี ส่วนใหญ่จะเป็นปัญหากับเจ้าหน้าที่ที่มีอายุมากแล้ว จะไม่ค่อยเรียนรู้-ฝึกฝนตนเอง จึงเป็นภาระหนักสำหรับเจ้าหน้าที่ที่มีอายุยังน้อย ซึ่งมีความสามารถในการเรียนรู้ด้านคอมพิวเตอร์ได้เร็วกว่า ดังนั้น จึงควรมีการฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้ ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ให้แก่คนที่ยังไม่เป็น และควรปรับเกลี่ยเจ้าหน้าที่ผู้ที่มีความรู้ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ไปปฏิบัติงานให้ครบทุกอำเภอ

## 7. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอ มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่น้อยกว่าหน่วยงานอื่น ทั้งระดับพัฒนาการอำเภอและพัฒนากร ความไม่เสมอภาคกันในการกำหนดตำแหน่งของ ก.พ. ก่อให้เกิดการเปรียบเทียบการทำงานและผลงานในระดับเดียวกัน ซึ่งไม่แตกต่างกัน ทำให้เจ้าหน้าที่ขาดขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลกระทบต่อการ โอน ย้ายหน่วยงาน การคัดเลือกบุคคลเข้าสู่หลักสูตรต่างๆ ของกรมการพัฒนาชุมชน ยังขาดมาตรฐานที่ดี โดยเฉพาะภาค ก และ ข ควรให้มีองค์กรที่เป็นกลาง ในการดำเนินการจัดสอบแทนกรมการพัฒนาชุมชน เช่น ก.พ. หรือมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ เพื่อความโปร่งใสและเป็นธรรม ปราศจากการครอบงำทางการเมือง

## 8. ด้านการวางแผนปฏิบัติงาน

ควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน โดยกระบวนการมีส่วนร่วมของภาคีการพัฒนา มีการวางแผนเชิงรุก การวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม สามารถปฏิบัติได้ ตรวจสอบได้ และมีการประชุมเจ้าหน้าที่ทุกสัปดาห์ เพื่อปรับแผนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ และทำงานในลักษณะทีมงาน (Team Work) ผู้บริหารระดับจังหวัดขาดวิสัยทัศน์ บริหารงานแบบเดิม ไม่เปลี่ยนแปลง กรมการพัฒนาชุมชน ควรวัดความรู้ความสามารถก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งพัฒนาการจังหวัด

## 9. ด้านการรายงาน

งานรายงานมีมาก เร่งด่วนจนทำไม่ทัน และพัฒนากรไม่มีเวลาออกพื้นที่ ดังนั้นควรลดการรายงานที่ซ้ำซ้อน แบบรายงานบางเรื่องไม่ชัดเจน และทั้งสามฝ่ายของสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด ควรประสานงาน ทำรายงานของจังหวัดให้เป็นเอกภาพเดียวกัน

#### 10. ด้านวัสดุ ครุภัณฑ์สำนักงานฯ

ครุภัณฑ์มีสภาพชำรุด เสื่อมโทรม เช่น เครื่องโรเนียว เครื่องพิมพ์ดีด รถยนต์ งบประมาณซ่อมแซมครุภัณฑ์แต่ละปี มีน้อยไม่เพียงพอ แต่ปัจจุบันมีอุปกรณ์ด้าน IT ที่มีความจำเป็นและสะดวกกว่า ได้แก่ คอมพิวเตอร์ เครื่องปริ้นเตอร์ เครื่องถ่ายเอกสาร แต่วัสดุอุปกรณ์เหล่านี้มีราคาแพง งบประมาณที่จังหวัดจัดสรรให้แต่ละปี ไม่เพียงพอ นอกจากนี้ ควรจัดสรรงบประมาณจัดซื้อกล้องดิจิทัล เพราะมีความจำเป็นต้องใช้ในงานฝึกอบรม สัมมนา หรือประชุมอยู่เป็นประจำ และประหยัดค่าใช้จ่ายกว่ากล้องที่ใช้ฟิล์ม

#### 11. ด้านอื่น ๆ

ควรปรับปรุงแบบการบริหารงาน โครงการต่างๆ ใหม่ เพราะบางโครงการไม่ก่อให้เกิดประโยชน์กับประชาชน การประเมินบุคคล ควรมีทีมประเมินทั้งภายใน และภายนอกหน่วยงาน โดยยึดหลักผลสัมฤทธิ์ ควรมีเจ้าหน้าที่เพื่อให้บริการประชาชน อยู่เวรประจำสำนักงานพัฒนาชุมชน ทุกวันทำการ ควรมีการสนับสนุนกิจกรรมของกลุ่มอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านการฝึกอบรมและงบประมาณ



## อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอ ในเขตรับผิดชอบของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 3 ที่ได้จากเครื่องมือการวิจัย เป็นแบบสอบถาม มีประเด็นที่น่าสนใจพอที่จะนำมาอภิปราย เพื่อตอบข้อคำถามตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ได้ดังนี้

### 1. ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอ ในเขตรับผิดชอบของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 3

ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอ ในเขตรับผิดชอบของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 5 ด้าน เรียงลำดับความสำคัญ ดังนี้ คือ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความเสมอภาค และด้านความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้

ด้านนโยบายและการบริหารงาน มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอในเขตรับผิดชอบของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ผู้วิจัยตั้งไว้ และสอดคล้องกับแนวคิดตามทฤษฎี X ทฤษฎี Y ของ ดักลาส แมคเกรเกอร์ (Douglas McGregor) ที่กล่าวไว้ว่า ทฤษฎีและสมมุติฐานดังกล่าวจะมีผลต่อนโยบายทางด้านการบริหาร การปฏิบัติงานและขั้นตอนในการทำงานทั้งสิ้น ดังนั้นผู้บริหารองค์การที่ยอมรับสมมุติฐานของทฤษฎีเอ็กซ์ จะต้องมีการควบคุมพฤติกรรมของคนงานอย่างใกล้ชิด คือใช้กฎเกณฑ์การบังคับขู่เข็ญหรือลงโทษ ฯลฯ และจากการสำรวจได้ พบว่า การบริหารงานแบบนี้จะเกิดความยุ่งยากเพราะคนงานเกิดปฏิกิริยาต่อต้าน ผลผลิตจะลดลงหรืออาจจะเกิดการรวมตัวของคนงานทำลายจุดมุ่งหมายของฝ่ายบริหาร เป็นต้น ดังนั้นในปัจจุบันการบริหารจะอยู่ในลักษณะที่จะผสมผสานแนวความคิดที่ว่า จะต้องใช้ความนุ่มนวลในการควบคุมพฤติกรรมคนงาน ให้ความอิสระในแนวความคิดเห็นในการทำงาน สนองตอบความต้องการ หรือกล่าวง่ายๆ ก็คือ บริหารงานโดยการทั้งบังคับขู่เข็ญและให้ความอิสระผสมผสานกัน (พงศ์ หรดาล . 2540 : 69-70)

สมมติฐานของคนตามทฤษฎี Y หน้าที่ของผู้บริหาร คือ การจัดระเบียบและสภาวะการทำงานและวิธีการปฏิบัติงานเพื่อให้คนงานได้บรรลุความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายโดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ชี้แนะหรือสอนความรู้ ความสามารถต่อคนงาน เพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร นั่นคือเป็นกระบวนการในการสร้างสรรค์แนวความคิด ให้อิสระแก่คนงานมีโอกาสดูแลและสร้างสรรค์งาน จัดปัญหาอุปสรรคต่างๆ พร้อมทั้งให้ขวัญและกำลังใจในการทำงาน โดยการชี้แนวทางที่ถูกต้อง ดังปีเตอร์ ครักเกอร์ ได้กล่าวว่า การบริหารจะต้องเป็นการบริหารที่เน้นวัตถุประสงค์ (Management by Objectives) (พงศ์ ทรดาล. 2540 : 70) และยังคงสอดคล้องกับผลการวิจัยของวินัย โกยคุลย์ (2537 : บทคัดย่อ) จารูวรรณ พุทธิบัณฑิต (2537 : บทคัดย่อ) และศุภชัย วิมานไพจิตร (2545 : บทคัดย่อ) พบว่า นโยบายและการบริหารงาน เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

**ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ** มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอในเขตรับผิดชอบของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05 จึงสรุปได้ว่า เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอที่มีเงินเดือนและสวัสดิการที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับแนวคิดตามทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow ที่ได้กล่าวไว้ว่า ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานในการดำรงอยู่ของบุคคล เช่น อาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย เป็นต้น ซึ่งเป็นความต้องการในขั้นแรกของการมีชีวิตและดำรงความเป็นมนุษย์ ซึ่งจะได้รับการตอบสนองจากปัจจัยพื้นฐานทางกายภาพ เช่น เงินเดือน สภาพแวดล้อมในการทำงาน หรือโรงอาหารของบริษัท เป็นต้น ความต้องการด้านความปลอดภัย และมั่นคง (Safety and Security Needs) เป็นความต้องการด้านความมั่นคงและปลอดภัยในชีวิตและครอบครัว โดยบุคคลจะต้องการสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย ทั้งทางกายภาพและจิตใจ และมีรายได้เพียงพอต่อการดำรงชีพ ซึ่งได้รับการตอบสนองจากการขึ้นเงินเดือน ผลประโยชน์และสวัสดิการ ประกันสุขภาพ และประกันสังคม (มัลลิกา ต้นสอน. 2544 : 32-35) และสอดคล้องกับผลการวิจัยของวินัย โกยคุลย์ (2537 : บทคัดย่อ) ก้องเกียรติ เชนชม (2537 : บทคัดย่อ) และพยอมชาติเกษมชัย (2545 : บทคัดย่อ) พบว่า เงินเดือนและสวัสดิการ เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ด้านความมั่นคงในงาน มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอในเขตรับผิดชอบของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ผู้วิจัยตั้งไว้ และสอดคล้องกับแนวคิดตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริเบอร์ก ที่ได้กล่าวไว้ว่า ปัจจัยบำรุงรักษา (Hygiene Factors) เป็นสภาพแวดล้อมภายนอก (Extrinsic Condition) ที่ส่งผลต่อความไม่พอใจในงานของบุคคล ถ้าเขาไม่ได้รับการตอบสนองอย่างเหมาะสม ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ คือ เงินเดือน ระเบียบและขั้นตอนต่างๆ ในองค์การ ความมั่นคงของงาน การควบคุมงาน เงื่อนไขในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ สถานะ และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของวินัย โกยกุลย์ (2537 : บทคัดย่อ) จารุวรรณ พุทธิบัณฑิต (2537 : บทคัดย่อ) ก้องเกียรติ เขษม (2537 : บทคัดย่อ) พบว่า ความมั่นคงในงาน เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ด้านความเสมอภาค มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอในเขตรับผิดชอบของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ผู้วิจัยตั้งไว้ และสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีความเสมอภาค (Equity Theory) ที่กล่าวว่า บุคคลจะถูกจูงใจจากความต้องการความเสมอภาคและความเท่าเทียมกันในที่ทำงาน โดยเขาจะเปรียบเทียบความพยายามและรางวัลที่เขาได้รับกับบุคคลอื่นที่ปฏิบัติงานในลักษณะที่ใกล้เคียงกัน ความเสมอภาคจะเกิดขึ้น เมื่อบุคคลรับรู้อัตราส่วนระหว่างผลลัพธ์หรือรางวัลที่ได้ต่อปัจจัยนำเข้า หรือแรงพยายามของเขาเท่ากันหรือใกล้เคียงกับอัตราส่วนเดียวกันของบุคคลอื่นขณะที่ความไม่เสมอภาคเกิดขึ้น เมื่อมีความแตกต่างระหว่างอัตราส่วนของตนกับบุคคลอื่น ซึ่งเขาอาจจะแสดงพฤติกรรม เช่น เปลี่ยนปัจจัยนำเข้า เปลี่ยนผลลัพธ์ เปลี่ยนทัศนคติ เปลี่ยนบุคคลที่เปรียบเทียบ เปลี่ยนปัจจัยนำเข้าหรือผลลัพธ์ของบุคคลเปรียบเทียบ หรือออกจาก การเปรียบเทียบ (มัลลิกา ดันสอน. 2544 : 41-42)

ด้านความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอในเขตรับผิดชอบของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ผู้วิจัยตั้งไว้ และสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริเบอร์ก ที่ได้กล่าวไว้ว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivators) เป็นสภาพแวดล้อมภายใน (Intrinsic Condition) ที่ส่งผลต่อความพอใจและการจูงใจในการทำงานของบุคคล ซึ่งจะ

ทำให้บุคคลมีผลการทำงานที่ดี ปัจจัยสูงใจจะประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ คือ ความสำเร็จ ความก้าวหน้า การยอมรับ เนื้อหาของงาน ความรับผิดชอบ โอกาสในการเติบโต และยังคงสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎี X ที่กล่าวว่า คนโดยทั่วไปชอบที่จะรับคำสั่ง ชอบหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ไม่ค่อยมีความทะเยอทะยาน และชอบความมั่นคงปลอดภัยเหนือสิ่งอื่นใด (พงศ์ หรดาล. 2540 : 69) และทฤษฎี Y ที่กล่าวว่า คนโดยทั่วไปภายใต้สภาวะการณ์ที่เหมาะสมจะไม่เพียงแต่มีความรับผิดชอบเท่านั้น แต่จะแสวงหาความรับผิดชอบ การหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ หรือการขาดความทะเยอทะยาน ไม่เป็นนิสัยโดยสายเลือดของมนุษย์ แต่อาจเป็นผลเนื่องมาจากประสบการณ์ของคนๆ นั้น นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของจากรุวรรณ พุทธิบัณฑิต (2537 : บทคัดย่อ) และสุภชัย วิมาน ไพจิตร (2545 : บทคัดย่อ) พบว่า ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอในเขตรับผิดชอบของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 3 อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ มีจำนวน 10 ด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คือความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ตำแหน่ง ความสำเร็จในการทำงาน การศึกษาลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ การได้รับการยอมรับนับถือ การปกครองบังคับบัญชา อายุราชการ และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

## 2. ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอในเขตรับผิดชอบของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 3

ผลการวิจัย พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอในเขตรับผิดชอบของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 3 อยู่ในระดับปานกลาง เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของพยอม ชาติเกษมชัย (2545 : 68) พบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสามัญ ในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 10 อยู่ในระดับปานกลาง

จากผลการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยเห็นว่า การที่ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอในเขตรับผิดชอบของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 3 อยู่ในระดับปานกลาง อาจเป็นเพราะว่า เกิดจากปัจจัยด้านบวก กล่าวคือ เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอมี

การทำงานเป็นทีมหรือมีเพื่อนร่วมงานที่ดี (ความพึงพอใจมาก 3.81) แต่แต่ละคนมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน (อายุราชการเฉลี่ย 17.5 ปี) มีหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย เป็นงานที่เป็นนโยบายสำคัญของรัฐบาลเช่น การแก้ไขปัญหาความยากจน กองทุนหมู่บ้านฯ หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ งานดังกล่าวก่อให้เกิดผลสำเร็จในการทำงานเป็นที่ยอมรับและยกย่องจากรัฐบาล อีกส่วนหนึ่งเกิดจากปัจจัยด้านลบ กล่าวคือ เงินเดือนและสวัสดิการที่ได้รับ (ความพึงพอใจปานกลาง 2.95) ยังไม่เพียงพอกับการครองชีพ ซึ่งสอดคล้องกับระดับปัญหาในการปฏิบัติงาน (ข้อ 3) พบว่าเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอ มีหนี้สินมาก (ระดับปัญหามาก 3.56)

### 3. ระดับปัญหาในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอในเขตรับผิดชอบของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 3

ผลการวิจัย พบว่า ปัญหาในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอในเขตรับผิดชอบของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 3 อยู่ในระดับน้อย ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของพยอม ชาติเกษมชัย (2545 : 65) พบว่า ระดับปัญหาในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสามัญในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 10 อยู่ในระดับน้อย

จากผลการวิจัย เมื่อจำแนกตามระดับปัญหา มี 3 ระดับคือ ปัญหาระดับมาก ปัญหาระดับปานกลาง และปัญหาระดับน้อย ปัญหาระดับมากมีเพียง 1 ปัญหาคือ หนี้สินของเจ้าหน้าที่ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอส่วนใหญ่อายุระหว่าง 31-40 ปี มีสถานภาพสมรสแล้ว ซึ่งอยู่ในวัยที่กำลังสร้างฐานะความมั่นคงให้กับครอบครัว มีเงินเดือนเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 12,001-18,000 บาท และระยะเวลาการรับราชการอยู่ระหว่าง 11-20 ปี ประกอบกับภาวะค่าครองชีพสูงตามราคาน้ำมันที่สูงขึ้นเรื่อยๆ และสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องขวัญ ที่ว่า ค่าจ้างเป็นองค์ประกอบหนึ่งในการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานและสอดคล้องกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow ที่ว่า ความต้องการทางกายภาพเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานในการดำรงอยู่ของบุคคล เช่น อาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย เป็นต้น ซึ่งจะได้รับการตอบสนองจากปัจจัยพื้นฐานทางกายภาพ เช่น เงินเดือน เป็นต้น

ปัญหาระดับปานกลาง มี 4 ปัญหาคือ ปริมาณงานกับเจ้าหน้าที่ไม่เหมาะสม การพิจารณาความดีความชอบไม่เหมาะสม การแต่งตั้งโยกย้ายไม่เหมาะสม วัสดุครุภัณฑ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในสำนักงาน นอกนั้นเป็นปัญหาระดับน้อย ได้แก่ ความห่างไกลจากบ้านกับที่ทำงาน การวางแผนและเป้าหมายในการทำงาน การติดต่อสื่อสารระหว่าง สพอ.กับ สพจ. สำนักงานคับแคบไม่เป็นสัดส่วน สภาพพื้นที่ในการปฏิบัติงานและการคมนาคม ทำงานล่าช้า ไม่ทันตามกำหนดความร่วมมือของหน่วยงานข้างเคียง (รวมทั้งท้องถิ่น) ความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน ความร่วมมือของผู้นำ/ประชาชนในการปฏิบัติงาน ความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบและเสียสละในการทำงาน ความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงาน การบริหารการจัดการไม่โปร่งใสไม่ยุติธรรม มีความขัดแย้งกับผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของนาถเจลิย ยังนันทวัฒนา (2533 : บทคัดย่อ) พบว่า ปัญหาสำคัญในการปฏิบัติงานของพัฒนากร ได้แก่ ขาดความร่วมมือประสานงานระหว่างหน่วยงานของรัฐในการพัฒนาชนบท ขาดแคลนเครื่องมือเครื่องใช้ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ขาดแคลนบุคลากรในการทำงาน ขาดเงินสวัสดิการ ขาดความรู้ในการทำงานเฉพาะด้าน เป็นต้น

### Rajabhat Mahasarakham University

4. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอในเขตรับผิดชอบของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 3

จากผลการวิจัย มีผู้ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ และน่าสนใจ พอที่จะอภิปรายเพิ่มเติมได้ ดังนี้

#### 4.1 ด้านขวัญกำลังใจ

เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอ เป็นแนวหน้าในพื้นที่ การทำงานต้องอาศัยความอดทนและเสียสละ และใช้ความสามารถเฉพาะตัวทั้งศาสตร์และศิลป์ในการทำงาน โดยมีประชาชนในหมู่บ้าน/ตำบล เป็นเป้าหมาย ดังนั้น ควรให้ความสำคัญกับเจ้าหน้าที่ระดับอำเภอเป็นลำดับแรก โดยสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ให้ความรัก ความอบอุ่น โดยเฉพาะระดับจังหวัดต้องยึดถือว่าอำเภอเป็นเป้าหมายหรือเป็นลูกค้ำของจังหวัด ตามหลักการตลาดที่ว่า ลูกค้ำคือหัวใจสำคัญ การสร้างแรงจูงใจที่สำคัญ ได้แก่ จัดเบี่ยเลี้ยงให้เหมาะสมและเพียงพอกับภาวะค่าครองชีพที่มีต้นทุนน้ำมันเป็นปัจจัยสำคัญ การสนับสนุนงบประมาณค่าวัสดุ ครุภัณฑ์ให้เพียงพอกับปริมาณงานที่มากขึ้น รวมทั้งการบริหารงบประมาณของจังหวัดอย่างโปร่งใส เจ้าหน้าที่ที่มีปัญหาหนี้สินมาก ปัญหา

ครอบครัว ซึ่งมีผลกระทบต่อการทำงาน ดังนั้น ควรสร้างวัฒนธรรมในองค์กร ให้ทุกคน  
 ประหยัดค่าใช้จ่าย ลดการขอเบิกเงิน มาจัดงานส่วนรวมที่ไม่จำเป็น และให้เจ้าหน้าที่ทุกคน  
 ของจังหวัดนั้นๆ ออมเงินที่จะรายเดือนตามศักยภาพและความสมัครใจของแต่ละคน สหกรณ์  
 ออมทรัพย์กรมการพัฒนาชุมชน ควรให้โอกาสกู้เงินได้มากขึ้น และส่งชำระได้นานขึ้น การสร้าง  
 บรรยากาศในการทำงาน โดยส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ได้พักผ่อนและท่องเที่ยวในรอบ 6 เดือนหรือ 1 ปี  
 และการสื่อความหมายต่อกันด้วยภาษาที่สุภาพ นุ่มนวล เพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน สถานที่  
 ทำงานห่างไกลครอบครัว ควรโยกย้ายให้เหมาะสมยิ่งขึ้น การพิจารณาความดี-ความชอบ ไม่โปร่ง  
 ใส เห็นแก่ตนเองและพวกพ้อง และมีอคติส่วนตัว ดังนั้น ควรสร้างกฎระเบียบใหม่ ควรพิจารณา  
 ผลงานเป็นทีม มากกว่าตัวบุคคล พิจารณาผลงาน โดยรวม ไม่ใช่ตัดสินที่การประกวดกิจกรรมแต่  
 เพียงอย่างเดียว และจังหวัดควรเชื่อถือผลการประเมินและคำรับรองของนายอำเภอ ซึ่งเป็นผู้บังคับ  
 บัญชาเบื้องต้นที่อยู่ใกล้ชิดเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนมากกว่าพัฒนาการจังหวัด

ผู้วิจัยเห็นว่า ปัญหานี้เป็นปัจจัยหลักของข้าราชการที่ดำรงอยู่ได้ด้วยเงินเดือนและสวัสดิ  
 การต่างๆ เป็นความต้องการประการแรกตามทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ หากไม่ได้รับการ  
 ตอบสนองอย่างเป็นธรรม อาจเกิดอคติที่ไม่ดีต่อผู้บริหาร นำมาซึ่งการร้องเรียนต่างๆ นานา ดังนั้น  
 ผู้บริหารควรยึดหลักธรรมาภิบาล และหลักมนุษยสัมพันธ์ในองค์กร ในการปกครองบังคับบัญชา

#### 4.2 ด้านอัตรากำลังเจ้าหน้าที่

เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอมีไม่เพียงพอ เมื่อเทียบกับพื้นที่ปฏิบัติงาน และปริมาณงาน  
 ทำให้เกิดการทำงานเร่งรีบ ส่งรายงานไม่ได้ตามกำหนด และผลงานขาดประสิทธิภาพและประสิทธิ  
 ผล ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเครียด และเบื่อหน่ายต่อการทำงาน ดังนั้น ควรจะปรับเกลี่ยอัตร  
 กำลังระดับบนลงพื้นที่อำเภอให้มากขึ้น และปรับเกลี่ยระดับล่างด้วยกัน ให้เสมอภาคกัน ควรมีเจ้า  
 หน้าที่ธุรการประจำสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอ เพื่อแบ่งเบาภาระงานธุรการของ  
 พัฒนาการ เพื่อให้พัฒนากรมีเวลาไปปฏิบัติงานในพื้นที่หมู่บ้านตำบลมากขึ้น ควรสับเปลี่ยน  
 พัฒนาการ ไปทำหน้าที่นักวิชาการ และให้นักวิชาการที่มีอายุการทำงานมานาน ลงมาเป็นพัฒนากร  
 เพื่อสร้างประสบการณ์และการเรียนรู้งาน

ผู้วิจัยเห็นว่า ปัญหาอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ลดลง ไม่เพียงพอกับพื้นที่และปริมาณงาน เกิดจากนโยบายการปฏิรูประบบราชการของรัฐบาล ที่ต้องลดจำนวนเจ้าหน้าที่ และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้มากขึ้น ในลักษณะเป็นความสัมพันธ์เชิงลบ กล่าวคือ เมื่อคนน้อยลง งานย่อมมากขึ้น หรือเมื่องานมากขึ้น คนก็ลดลง ในลักษณะกลับกัน นโยบายดังกล่าว เป็นผลให้ข้าราชการทุกหน่วยงานต้องทำงานมากขึ้น ทำให้ข้าราชการบางคนขาดขวัญ กำลังใจในการทำงาน ต้องลาออกจากราชการเป็นจำนวนมาก และส่วนหนึ่งยังปรับตัวยังไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

#### 4.3 ด้านภารกิจของกรมการพัฒนาชุมชน

กรมการพัฒนาชุมชน มีภารกิจมากเกินไปกำลังความสามารถและปริมาณของเจ้าหน้าที่ระดับอำเภอ ภารกิจบางอย่างซ้ำซ้อนกับหน่วยงานอื่น ภารกิจบางอย่างเป็นงานฝากจากหน่วยงานอื่นที่จำเป็นต้องทำ เพราะนายอำเภอมอบหมาย งานที่เป็นภารกิจหลักไม่ค่อยเป็นรูปธรรมชัดเจน หรือเป็นงานที่ปฏิบัติยาก เห็นผลได้ค่อนข้างยาก ดังนั้น กรมการพัฒนาชุมชน ควรลดกรอบภารกิจ ลดความซ้ำซ้อนของงาน สร้างงานที่เป็นรูปธรรมเด่นชัด โดยเจ้าหน้าที่ทุกระดับ สามารถอธิบายภารกิจ หน้าที่ของกรมการพัฒนาชุมชน ได้อย่างชัดเจน และคนทั่วไปเข้าใจได้ง่าย

ผู้วิจัยเห็นว่า เจ้าหน้าที่ระดับอำเภอมีภารกิจหลัก 2 ด้าน ด้านหนึ่งเป็นภารกิจในงานประจำ อีกด้านหนึ่งเป็นภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากนายอำเภอ ซึ่งอาจจะเป็นงานของกระทรวง ทบวง กรม อื่นๆ จึงทำให้งานมีมาก จนบางครั้งทำไม่ทันตามกำหนด กรมการพัฒนาชุมชนควรปรับปรุงภารกิจให้สอดคล้องกับข้อเท็จจริงดังกล่าว

#### 4.4 ด้านจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อหน้าที่

เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอ ขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน ขาดความคิดริเริ่ม รอทำตามคำสั่ง ไม่อุทิศเวลาให้กับราชการเท่าที่ควร ขาดความรับผิดชอบในการทำงาน เบียดบังเวลาราชการ พัฒนาการที่มีอายุมาก ยังติดระบบเก่าๆ ไม่ค่อยเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน คนเหล่านี้สร้างภาระให้กับคนที่ตั้งใจทำงาน และต้องแบกภาระภาพรวมที่ดีของหน่วยงานไว้ บางครั้งคนดีเกิดความท้อแท้ เบื่อหน่าย ดังนั้น ควรมีการฝึกอบรมสัมมนาเจ้าหน้าที่ให้เกิดความสำนึกรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีการติดตามประเมินผลและนิเทศงานอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ และควรพัฒนาความคิดสร้างอุดมการณ์ในการปฏิบัติงานในหมู่บ้าน



ผู้วิจัยเห็นว่า จิตสำนึกความรับผิดชอบในการทำงาน เป็นจรรยาบรรณของข้าราชการทุกคน หากองค์กรใด เจ้าหน้าที่ขาดจิตสำนึกในการปฏิบัติงาน ย่อมทำให้องค์กรนั้นเสื่อมเสีย และผลงานไม่มีประสิทธิภาพ นโยบายการปฏิรูประบบราชการของรัฐบาล จึงต้องดำเนินการอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง เพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการใหม่ให้มุ่งผลสัมฤทธิ์ยิ่งขึ้น

#### 4.5 ด้านความรู้ในนโยบายและการปฏิบัติงาน

เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอ มีความรู้เกี่ยวกับนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ชาติ จังหวัด กลุ่มจังหวัด อำเภอ และตำบล ค่อนข้างน้อย และความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานพัฒนาชุมชนค่อนข้างน้อย เช่น ความรู้ด้านการวิจัย-การประเมินผล ความรู้ด้านการบริหาร การตลาด เพื่อส่งเสริมงาน OTOP ความรู้ด้านการบัญชี เพื่อส่งเสริมงานกองทุนหมู่บ้านฯ และความรู้ด้านวิทยาการกระบวนการ (เทคนิคต่างๆ) เป็นต้น ดังนั้น ควรจัดหลักสูตรฝึกอบรมเจ้าหน้าที่แต่ละด้าน ให้ครอบคลุมทุกคนอย่างสม่ำเสมอ ทุกปี โดยเน้นวิทยากรภายนอกจากหน่วยงานอื่นที่มีความชำนาญ และใช้หลักสูตรที่เข้าใจได้ง่าย และแต่ละจังหวัดควรฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน ทุก 3-4 เดือน เพื่อทบทวนและเพิ่มพูนความรู้ทักษะในการปฏิบัติงาน

ผู้วิจัยเห็นว่า นโยบาย และแผนงานแต่ละระดับ เป็นเรื่องสำคัญที่เจ้าหน้าที่ทุกคนต้องเข้าใจอย่างลึกซึ้ง เพราะนโยบายและแผนงาน ผู้ปฏิบัติจะต้องนำไปแปลงเป็นเป้าหมายในการทำงาน ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาทุกระดับ ควรให้ความรู้ ความเข้าใจด้านนโยบาย แผนการปฏิบัติงาน และความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ และสร้างเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน

#### 4.6 ด้านความรู้ความสามารถและทักษะด้านคอมพิวเตอร์

เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอ ยังมีความรู้ความสามารถและทักษะด้านคอมพิวเตอร์น้อย ทำให้การปฏิบัติงานล่าช้า และเป็นภาระหนักสำหรับผู้ที่มีความรู้ทักษะด้านนี้ดี ส่วนใหญ่จะเป็นปัญหากับเจ้าหน้าที่ที่มีอายุมากแล้ว จะไม่ค่อยเรียนรู้ฝึกฝนตนเอง จึงสร้างภาระหนักสำหรับเจ้าหน้าที่ที่มีอายุน้อย ซึ่งมีความสามารถในการเรียนรู้ด้านคอมพิวเตอร์ได้เร็วกว่า ดังนั้น จึงควรมีการฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้ ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ให้แก่คนที่ยังไม่เป็น และควรปรับเกลี่ยเจ้าหน้าที่ผู้ที่มีความรู้ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ไปปฏิบัติงานให้ครบทุกอำเภอ

ผู้วิจัยเห็นว่า เป็นปัญหาที่เกิดจากความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ทำให้ข้าราชการปรับตัวไม่ทัน และประการสำคัญคือ เป็นเทคโนโลยีที่ต้องใช้ความพยายาม อดทน และต้องหมั่นฝึกฝนอยู่เสมอ ถึงแม้จะผ่านการฝึกอบรม แต่ถ้าไม่ฝึกฝนอย่างสม่ำเสมอ ก็ไม่สามารถเกิดทักษะได้และอีกประการหนึ่ง คือ โดยธรรมชาติผู้ที่อายุมาก ย่อมเรียนรู้ได้ช้ากว่าผู้ที่มีอายุน้อย ดังนั้นการปรับแก้คนที่มีทักษะ ความชำนาญด้านเทคโนโลยี ให้กระจายไปทุกอำเภอ

#### 4.7 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอ มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ดีกว่าหน่วยงานอื่น ทั้งระดับพัฒนาการอำเภอและพัฒนากร ความไม่เสมอภาคกันในการกำหนดตำแหน่งของ ก.พ. ก่อให้เกิดการเปรียบเทียบการทำงานและผลงานในระดับเดียวกัน ซึ่งไม่แตกต่างกัน ทำให้เจ้าหน้าที่ขาดขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลกระทบต่อการ โอน ย้ายหน่วยงาน การคัดเลือกบุคคลเข้าสู่หลักสูตรต่างๆ ของกรมการพัฒนาชุมชน ยังขาดมาตรฐานที่ดี โดยเฉพาะ ภาค ก และ ข ควรให้มีองค์กรที่เป็นกลางในการดำเนินการจัดสอบแทนกรมการพัฒนาชุมชน เช่น ก.พ. หรือมหาวิทยาลัย ทั้งนี้เพื่อความโปร่งใสและเป็นธรรม ปราศจากการครอบงำทางการเมือง

ผู้วิจัยเห็นว่า ความก้าวหน้าในการรับราชการ เป็นขวัญ กำลังใจที่สำคัญที่สุดของข้าราชการ ข้าราชการที่ทำงานในพื้นที่และลักษณะงานเดียวกันหรือคล้ายกัน ควรมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ไม่แตกต่างกัน การเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ควรมีการคัดเลือกที่รอบคอบและเป็นธรรม โดยให้หน่วยงานกลางเป็นผู้ดำเนินการแทนกรมการพัฒนาชุมชน หน่วยงานกลาง เช่น ก.พ. และ ก.ค.ควรคำนึงถึงผลที่ได้รับจากการกำหนดตำแหน่งของข้าราชการที่แตกต่างกัน และร่วมมือกัน ไม่ใช่ต่างคนต่างทำ

#### 4.8 ด้านการวางแผนปฏิบัติงาน

ควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน โดยกระบวนการมีส่วนร่วมของภาคีการพัฒนา มีการวางแผนเชิงรุก การวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม สามารถปฏิบัติได้ ตรวจสอบได้ และมีการประชุมเจ้าหน้าที่ทุกสัปดาห์ เพื่อปรับแผนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์และทำงานในลักษณะทีมงาน (Team Work) ผู้บริหารระดับจังหวัดขาดวิสัยทัศน์ บริหารงานแบบเดิม ไม่เปลี่ยนแปลง กรมการพัฒนาชุมชน ควรวัดความรู้ความสามารถก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งพัฒนาการจังหวัด

ผู้วิจัยเห็นว่า แผนการปฏิบัติงานเป็นสิ่งจำเป็นของทุกหน่วยงาน เป็นแผนเชิงรับและแผนเชิงรุก มีการวางแผนร่วมกัน และทำงานเป็นทีม ดังนั้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญ และใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารองค์กร เพื่อนำไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

#### 4.9 ด้านการรายงาน

งานรายงานมีมาก แรงจูงใจไม่ทัน และพัฒนาการไม่มีเวลาออกพื้นที่ ดังนั้นควรลดการรายงานที่ซ้ำซ้อน แบบรายงานบางเรื่อง ไม่ชัดเจน และทั้งสามฝ่ายของสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด ควรประสานงาน ทำรายงานของจังหวัดให้เป็นเอกภาพเดียวกัน

ผู้วิจัยเห็นว่า การรายงานเป็นสิ่งจำเป็น และเป็นงานประจำที่ต้องทำตามระยะเวลาที่กำหนด จังหวัดควรจัดระบบการรายงาน และอำนวยความสะดวกแก่อำเภอ สร้างระบบการรายงานที่ไม่มากจนเกินไป และใช้ระบบหมุนเวียนเจ้าหน้าที่ไปช่วยเหลือกัน โดยมุ่งที่ผลสำเร็จของงานที่มีประสิทธิภาพ

#### 4.10 ด้านวัสดุ ครุภัณฑ์สำนักงาน

ครุภัณฑ์มีสภาพชำรุด เสื่อมโทรม เช่น เครื่องโรเนียว เครื่องพิมพ์ดีด รถยนต์ งบประมาณซ่อมแซมครุภัณฑ์แต่ละปี มีน้อยไม่เพียงพอ แต่ปัจจุบันมีอุปกรณ์ด้าน IT ที่มีความจำเป็นและสะดวกกว่า ได้แก่ คอมพิวเตอร์ เครื่องปริ้นเตอร์ เครื่องถ่ายเอกสาร แต่วัสดุอุปกรณ์เหล่านี้มีราคาแพง งบประมาณที่จังหวัดจัดสรรให้แต่ละปี ไม่เพียงพอ นอกจากนี้ ควรจัดสรรงบประมาณจัดซื้อกล้องดิจิทัล เพราะมีความจำเป็นต้องใช้ในงานฝึกอบรม สัมมนา หรือประชามชอยู่เป็นประจำ และประหยัดค่าใช้จ่ายกว่ากล้องที่ใช้ฟิล์ม

ผู้วิจัยเห็นว่า องค์กรที่ก้าวหน้า มีผลงานที่มีประสิทธิภาพ และดำรงอยู่ได้ ต้องอาศัยเทคโนโลยีที่ทันสมัยอยู่เสมอ แต่เทคโนโลยีเป็นสิ่งที่มีความแพง แต่ก็คุ้มค่ากับการใช้งาน ขึ้นอยู่ที่ผู้ใช้รู้จักเลือกสรรให้เกิดประโยชน์สูงสุด เช่น กล้องดิจิทัล มีประโยชน์ และคุ้มค่ามากกว่ากล้องที่ใช้ฟิล์ม และงานพัฒนาชุมชนจำเป็นต้องใช้กล้องถ่ายรูป ดังนั้น ผู้บริหารระดับสูง ควรมีความรู้และติดตามความก้าวหน้าของเทคโนโลยีให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อที่จะนำเทคโนโลยีที่ดีมาใช้ในองค์กร

#### 4.11 ด้านอื่นๆ

ควรปรับปรุงแบบการบริหารงาน โครงการต่างๆ ใหม่ เพราะบางโครงการไม่ก่อให้เกิดประโยชน์กับประชาชน การประเมินบุคคล ควรมีทีมประเมินทั้งภายใน และภายนอกหน่วยงาน โดยยึดหลักผลสัมฤทธิ์ ควรมีเจ้าหน้าที่เพื่อให้บริการประชาชน อยู่เวรประจำสำนักงานพัฒนาชุมชน ทุกวันทำการ ควรมีการสนับสนุนกิจกรรมของกลุ่มอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านการฝึกอบรมและงบประมาณ

#### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยที่ค้นพบ ผู้วิจัยขอเสนอแนะเกี่ยวกับผลการวิจัยใน 3 ประเด็น ได้แก่ ประเด็นเกี่ยวกับการนำผลการวิจัยไปใช้ ประเด็นเกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย และประเด็นเกี่ยวกับการทำวิจัยครั้งต่อไป โดยมีรายละเอียด ดังนี้

##### 1. ประเด็นที่เกี่ยวกับการนำผลการวิจัยไปใช้

มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับงานพัฒนาชุมชน ที่สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการบริหาร และการปฏิบัติงาน ดังนี้

1.1 สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอ/กิ่งอำเภอทุกแห่ง เป็นหน่วยงานระดับพื้นที่ มีพัฒนาการอำเภอเป็นหัวหน้าหน่วยงาน ดังนั้น พัฒนาการอำเภอ/กิ่งอำเภอ ควรสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน โดยเฉพาะปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในการวิจัยครั้งนี้ คือ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความเสมอภาค และด้านความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน

1.2 สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด เป็นหน่วยงานสนับสนุน ส่งเสริม และประสานงาน เชื่อมต่อระหว่างอำเภอกับส่วนกลาง มีพัฒนาการจังหวัดเป็นผู้บริหารองค์กร ผู้บริหารระดับจังหวัด ควรให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงานในระดับพื้นที่ ต้องรู้ปัญหา-ความต้องการของผู้ได้บังคับบัญชา โดยเฉพาะปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่โดยรวมทั้งจังหวัด เพื่อเป็นข้อมูลในการสร้างขวัญ กำลังใจแก่เจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขต เป็นหน่วยงานส่งเสริมทางด้านวิชาการ แก่จังหวัด อำเภอ มีผู้อำนวยการเป็นผู้บริหาร ดูแลในพื้นที่รับผิดชอบ ดังนั้น ควรนำผลการวิจัยไปใช้ในการสนับสนุนทางด้านวิชาการ โดยเฉพาะการศึกษาวิจัยหารูปแบบการทำงาน หรือขวัญ กำลังใจ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนทุกระดับ

1.4 กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย มีอธิบดีเป็นผู้บริหารสูงสุด มีหน้าที่ กำหนดนโยบาย และแนวทางการปฏิบัติงานแก่จังหวัด อำเภอ ควรนำผลการศึกษาวิจัย เพื่อเป็นข้อมูลในการบริหารงานบุคคล และพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมการพัฒนาชุมชน

## 2. ประเด็นที่เกี่ยวกับระเบียบวิธีการวิจัย

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยในเชิงคุณภาพ หรือการศึกษาวิจัยเชิงเปรียบเทียบในด้าน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนเขตต่างๆ หรือระหว่างภาคต่างๆ

2.2 ควรศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory action research : PAR) ของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนทุกระดับ

## 3. ประเด็นเกี่ยวกับการทำวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอ ให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ หรือระดับประเทศ

3.2 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนจังหวัดในแต่ละภาค หรือระดับประเทศ